

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Gaya Kepemimpinan**

##### **1. Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi yang merupakan hasil kombinasi dari filosofi, keterampilan, karakteristik, dan sikap yang sering digunakan seorang pemimpin ketika mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya, Kartono dalam Kumala & Agustina (2018:27).

Menurut Thoha dan Retnowulan (2017:101) Gaya kepemimpinan adalah standar perilaku yang digunakan seseorang ketika berusaha mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuannya.

Menurut Wahjosumidjo (2018:146) Gaya kepemimpinan adalah pengaruh, seni, atau proses mempengaruhi orang-orang sehingga mereka akan berusaha mencapai tujuan kelompok dengan kemauan dan antusias.

Dari beberapa definisi diatas menurut Kartono dalam Kumala & Agustina (2018:27) dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi yang merupakan hasil kombinasi dari filosofi, keterampilan, karakteristik, dan sikap yang sering digunakan seorang pemimpin ketika mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

##### **2. Indikator Gaya Kepemimpinan**

Menurut Kartono (2018:34) indicator gaya kepemimpinan sebagai berikut :

- a. Kemampuan Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan adalah pendekatan sistematis terhadap sifat alternatif yang dihadapi dengan mengambil tindakan yang diperhitungkan sebagai tindakan yang paling tepat.

b. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan siap untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk melakukan berbagai kegiatan yang menjadi milik organisasi, akuntabilitas dan kinerja kewajibannya. , untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

c. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah keterampilan atau kemampuan untuk menyampaikan pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan agar orang lain memahami makna yang baik, baik secara langsung maupun tidak langsung.

d. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain melakukan kehendaknya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau posisi secara efektif dan sesuai dengan kepentingan jangka panjang perusahaan. Ini termasuk memberi tahu orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada mulai dari tegas hingga menuntut atau bahkan mengancam. Tujuan adalah tugas yang dapat diselesaikan dengan benar.

e. Tanggung Jawab

Seorang pemimpin harus bertanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab dapat dipahami sebagai kewajiban untuk menanggung, mempertanggung jawabkan, menanggung semua atau memberikan tanggung jawab atau menanggung akibatnya.

f. Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan seseorang untuk mengendalikan emosinya sangat penting bagi kesuksesan kita dalam hidup. Semakin baik kemampuan kita untuk mengendalikan emosi, semakin mudah untuk mencapai kebahagiaan.

Adapun indikator gaya kepemimpinan menurut Thoha dan Retnowulan (2017)

antara lain :

- a. Pemimpin menjadi teladan
- b. Pembagian tugas dan pekerjaan dengan baik dan jelas
- c. Pengambilan keputusan dan bijaksana
- d. Bimbingan terhadap bawahan
- e. Memberikan umpan balik

Adapun menurut Wahjosumidjo (2018:154) indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Bersifat adil

Dalam suatu kegiatan organisasi, rasa kebersamaan diantara para anggota adalah mutlak, sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya merupakan pencerminan dari pada kesepakatan antara bawahan maupun antara pemimpin dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Memberi sugesti

Sugesti biasanya disebut sebagai saran atau anjuran. Dalam rangka kepemimpinan, sugesti merupakan pengaruh dan sebagainya, yang mampu menggerakkan hati orang lain dan sugesti mempunyai peranan sangat penting di dalam memelihara dan membina harga diri serta rasa pengabdian, partisipasi, dan rasa kebersamaan diantara para bawahan.

### 3. Mendukung tujuan

Tercapainya tujuan organisasi tidak secara otomatis terbentuk, melainkan harus didukung oleh adanya kepemimpinan, oleh karena itu, agar setiap organisasi dapat efektif dalam arti mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka setiap tujuan yang ingin dicapai perlu disesuaikan dengan keadaan organisasi serta memungkinkan para bawahan untuk bekerja sama.

### 4. Menciptakan rasa aman

Setiap pimpinan berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya, dan ini hanya dapat dilaksanakan apabila setiap pimpinan mampu memelihara hal-hal positif, sikap optimisme di dalam menghadapi segala permasalahan, sehingga dalam melaksanakan tugas-tugasnya bawahan merasa aman, bebas dari segala gelisah, kekhawatiran, merasa memperoleh jaminan keamanan dari pimpinan.

## 3. Jenis -Jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Siagian (2016:37) jenis-jenis gaya kepemimpinan tersebut adalah sebagai berikut :

### a. Gaya Kepemimpinan Otoraktik

Dilihat dari segi persepsinya, gaya kepemimpinan otoraktik adalah gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang egois. Egonya yang sangat besar

menumbuh kembangkan persepsi bahwa tujuan organisasi identik dengan tujuan pribadinya dan oleh karena itu organisasi diperlakukan sebagai alat untuk mencapai tujuan pribadinya. Dengan demikian, seorang pemimpin yang otokratik dalam praktik akan memiliki ciri atau menggunakan gaya kepemimpinan yang:

1. Menuntut ketaatan penuh dari para bawahan;
2. Dalam menegakkan disiplin menunjukkan kekuatan;
3. Bernada keras dalam pemberian perintah atau instruksi;
4. Menggunakan pendekatan punitif dalam hal terjadinya penyimpangan oleh bawahan.

b. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah pemimpin yang sebelum membuat keputusan memperhitungkan masukan-masukan yang diterima dari orang yang dipimpinnya. Masa yang dipimpin dapat menyuarakan pendapat mereka secara bebas. Dengan masukan yang diberikan, pemimpin dapat melihat masalah dari sisi yang berbeda, sehingga dapat mengidentifikasi masalah dan menyelesaikan masalah yang sebenarnya. Selain itu, dengan mendengarkan masukan-masukan dari orang yang dipimpinnya, pemecahan masalah dirasa sebagai usaha bersama sehingga memperkuat kerja sama tim antara pemimpin dan orang yang dipimpinnya.

c. Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Gaya kepemimpinan karismatik adalah gaya kepemimpinan yang dilakukan dengan cara menonjolkan karisma atau citra dari pemimpinnya sendiri. Tidak banyak hal yang dapat disimak dari literatur yang ada tentang kriteria kepemimpinan yang kharismatik, akan tetapi pemimpin yang karismatik adalah

pemimpin yang dikagumi oleh banyak pengikut, meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa pemimpin itu dikagumi.

Gaya kepemimpinan karismatik ini amatlah berkaitan dengan self-branding yang dilakukan oleh seseorang. Contohnya adalah bagaimana Elon Musk menggunakan self-brandingnya sendiri baik untuk kepentingan kepemimpinannya maupun mendapatkan eksposur luar biasa besar dari publik terhadap perusahaan atau produk yang dibangunnya.

#### d. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional akan memberi imbalan (*reward*), jika tim yang dipimpinnya berhasil mengerjakan pekerjaan dengan kualitas yang memuaskan dan sesuai dengan target dan arahan. Imbalan bisa berupa insentif tambahan, makanan, atau uang untuk memotivasi tim yang dipimpinnya. Namun untuk diketahui bahwa imbalan atau *reward* bukanlah cara yang tepat untuk menjaga motivasi kerja tim secara konsisten. Imbalan sebaiknya diberikan jika tim yang dipimpin mengerjakan proyek besar atau ada pekerjaan tambahan sebagai bentuk apresiasi. Pemberian imbalan pada kasus – kasus tersebut membuat tim yang kamu pimpin merasa diapresiasi dalam melaksanakan kerja atau tidak beranggapan kamu melakukan eksploitasi.

#### e. Gaya Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan delegatif adalah gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin memberikan otoritas kepada tim yang dipimpinnya dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Meski gaya kepemimpinan ini dapat meningkatkan kepercayaan dan kerja sama antara anggota tim dan pemimpinnya, namun diperlukan pengawasan agar tidak terjadi kebablasan kebebasan. Cara

memimpin seperti ini umumnya dapat ditemukan pada perusahaan *start-up* yang masih berkembang dan masih membangun budaya kerja yang dirasa sesuai dengan visi dan misi yang ingin dibangun.

#### **4. Sifat – Sifat Kepemimpinan**

Menurut Handoko (2016) mengemukakan enam sifat kepemimpinan yaitu :

##### 1. Kemampuan

Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*Supervisory ability*) atau pelaksana fungsi-fungsi dasar manajemen.

##### 2. Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan

Hal tersebut mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.

##### 3. Kecerdasan

Kecerdasan mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya pikir.

##### 4. Ketegasan

Ketegasan atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat.

##### 5. Kepercayaan diri

Pandangan terhadap dirinya tentang kemampuan untuk menghadapi masalah

#### **5. Teori Kepemimpinan**

Menurut Hasibuan (2018) teori kepemimpinan adalah teori yang digunakan untuk menerangkan faktor-faktor yang terlibat dalam pemunculan kepemimpinan dan sifat-sifat dasar kepemimpinan tersebut. Teori - teori tersebut antara lain :

##### 1. Teori Sifat

Teori ini menyatakan bahwa sifat-sifat kepemimpinan yang baik, perlu diteliti secara induktif, mengamati mereka yang diakui sebagai pemimpin yang berhasil dan menyebutkan sifat yang dimilikinya masing-masing.

## 2. Teori Situasional

Teori ini berpendapat bahwa kepemimpinan dipengaruhi keadaan pemimpin, pengikut, organisasi dan lingkungan sosial (ekonomi, kebudayaan, agama, moral dan politik).

## **B. Beban kerja**

### **1. Pengertian Beban Kerja**

Menurut pendapat Monika (2018:152) Beban kerja adalah proses yang dilakukan seseorang untuk menyelesaikan tugas suatu pekerjaan atau sekelompok posisi yang dilakukan dalam keadaan normal dalam jangka waktu tertentu.

Menurut Mangkunegara, (2017) Beban kerja adalah perkiraan kerjaan dalam jangka waktu tertentu dengan mempertimbangkan macam macam pekerjaan, rutinitas pekerjaan, keahlian yang diperlukan untuk melaksanakan tugas yang mempengaruhi jumlah pekerjaan.

Menurut pendapat Munandar (2017), beban kerja adalah tugas-tugas yang diberikan pada tenaga kerja atau karyawan untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi dari tenaga kerja.

Dari beberapa pengertian diatas menurut pendapat Monika (2018:152) Beban kerja adalah proses yang dilakukan seseorang untuk menyelesaikan tugas suatu pekerjaan atau sekelompok posisi yang dilakukan dalam keadaan normal dalam jangka waktu tertentu.

### **2. Indikator Beban Kerja**

Menurut Monika (2018:152) untuk menentukan beban kerja di dunia kerja, diketahui beberapa indikator untuk menentukan tingkat kerja pegawai, indikator tersebut antara lain:

1. Kondisi Pekerjaan

Kondisi Kerja disebutkan Selama karyawan memahami pekerjaannya dengan baik, menggunakan waktu kerja sesuai SOP tentu akan mengurangi beban kerja karyawan. Namun ada kalanya suatu organisasi tidak memiliki SOP atau tidak konsisten dalam pelaksanaannya, dan penggunaan waktu kerja yang diterapkan pada karyawan cenderung berlebihan atau sangat sempit.

2. Target yang Harus Dicapai

Tentu saja tujuan pekerjaan ditetapkan oleh perusahaan secara langsung mempengaruhi beban kerja yang dibutuhkan yang telah diterima karyawan. Semakin terbatas atau tidak seimbang waktu untuk melakukan pekerjaan tertentu antara waktu untuk mencapai tujuan kinerja dan jumlah pekerjaan yang diberikan, semakin besar beban kerja yang diterima dan dirasakan karyawan.

3. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah apa yang mengelilingi pekerja dan mempengaruhi mereka dalam melaksanakan tugasnya.

Adapun indikator beban kerja menurut Mangkunegara, (2017), yaitu antara lain:

1. Beban waktu (*time load*), menunjukkan jumlah waktu yang tersedia dalam perencanaan, pelaksanaan dan monitoring tugas.
2. Beban usaha mental (*mental effort load*), yang berarti banyaknya usaha mental dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

3. Beban tekanan psikologis (*psychologis stress load*) yang menunjukkan tingkat risiko pekerjaan, kebingungan dan frustrasi.

Adapun indikator beban kerja menurut Munandar (2017) yaitu antara lain :

1. Target yang harus di capai.

Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang di berikan untuk menyelesaikan pekerjaan dalam waktu tertentu. Jika seorang karyawan menganggap target pekerjaannya tinggi, maka ia akan merasa memiliki beban kerja yang berat atau tinggi, demikian pula sebaliknya.

2. Kondisi pekerjaan.

Pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaan, serta mengatasi masalah kejadian yang tidak terduga seperti melakukan pekerjaan extra diluar waktu yang di tentukan. Dalam hal ini, karyawan dihadapkan pada pekerjaan yang memerlukan pemecahan atau penyelesaian, jika karyawan menganggap pekerjaannya sulit dipecahkan, maka karyawan merasakan adanya masalah dan beban pekerjaannya menjadi berat atau tinggi, demikian pula sebaliknya.

3. Standar Pekerjaan.

Kesan yang dimiliki individu mengenai pekerjaan misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselsaikan dalam jangka waktu tertentu. 10tandard pekerjaan yang ditetapkan perusahaan kadang menjadikan karyawan terbebani, karena dia tidak atau kurang mampu mengerjakannya, demikian pula sebaliknya, jika standar pekerjaan itu dapat dipahami dan karyawan merasa dapat mengerjakan, maka pekerjaan itu bebannya menjadi tidak berat atau tinggi.

## ***C. Reward***

### **1. Pengertian *Reward***

Menurut pendapat Irham Fahmi (2016:57) *reward* merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial dan non finansial.

Menurut pendapat Shield dalam Suak dkk., (2021:33) *reward* yaitu sesuatu yang berwujud atau tidak berwujud yang perusahaan atau organisasi berikan kepada karyawan baik disengaja maupun tidak disengaja sebagai imbalan atas potensi karyawan atau kontribusi atas pekerjaan yang baik, dan untuk karyawan yang menerapkan nilai positif sebagai pemuas kebutuhan tertentu.

Menurut sudaryono (2018:192) *reward* adalah penghargaan atau imbalan yang diberikan organisasi kepada anggotanya, baik berifat materi finansial, materi nonfinansial, maupun psikis atau non materi. Wujud dari penghargaan dapat berupa gaji pokok/upah dasar, gaji variabel, bonus, prestasi, dan liburan.

Dari pengertian-pengertian diatas menurut pendapat Irham Fahmi (2016:57) dapat disimpulkan bahwa *reward* merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial dan non finansial.

### **2. Indikator *Reward***

Menurut Irham Fahmi (2016:57) indikator *Reward* (penghargaan) adalah sebagai berikut:

#### **1. Upah**

Imbalan yang dibayarkan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

#### **2. Gaji**

Suatu bentuk pembayaran periodik dari seorang manajer pada karyawannya yang dinyatakan dalam suatu kontrak kerja.

3. Insentif/Bonus

Kompensasi khusus yang diberikan kepada perusahaan kepada diluar gaji utamanya untuk membantu memotivasi atau mendorong karyawan tersebut.

4. Tunjangan

Seperti dana pensiun, perawatan di rumah sakit dan liburan pada merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja karyawan, akan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran.

5. Penghargaan Interpersonal

Biasanya yang disebut dengan penghargaan antar pribadi, manajer jumlah kekuasaan untuk mendistribusikan penghargaan interpersonal, seperti status dan pengakuan.

6. Promosi

Penghargaan promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat. Kinerja jika diukur dengan akurat, sering kali memberikan pertimbangan yang signifikan dalam alokasi penghargaan promosi.

Adapun indikator *reward* menurut Sudaryono (2018:76) antara lain sebagai berikut :

1. Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan itu sendiri yaitu karakteristik yang dimiliki, tugas menarik, peluang untuk belajar dan kesempatan untuk bertanggung jawab, menunjukkan kecenderungan untuk senang atas pekerjaannya.

2. Upah

Upah merupakan hal yang berhubungan langsung dengan kepuasan kerja, namun kepuasan itu bukan semata-mata karena upah.

### 3. Peluang promosi

Peluang promosi akan mempengaruhi kepuasan kerja. Karena itu merupakan bentuk lain dari pemberian penghargaan yang dilakukan karyawan tersebut.

### 4. Pengawasan

Pengawasan, dari dua dimensi pengawasan yaitu *employee centeredness* dan partisipasi, situasi kerja sama yang ditunjukkan oleh pengawas akan memiliki pengaruh kepuasan kerja.

### 5. Rekan kerja

Secara alami kondisi rekan kerja akan sangat mempengaruhi semangat kerja karyawan, kepuasan karyawan dapat dilihat dari sejauh mana kerja sama antara rekan kerja didalam melaksanakan tugasnya, sebaliknya yang dikategorikan sistem *reward* dan *punishment* dapat dilihat pada kerja sama, baik sesama karyawan maupun antara karyawan dengan atasan dalam organisasi untuk mencapai tujuan

Adapun indikator *reward* menurut Shield, (2021) anantara lain sebagai berikut :

#### 1. Gaji

Setiap balas jasa yang dibayarkan oleh perusahaan yang berupa uang merupakan hak yang diperoleh oleh karyawan karena telah berkerja dan memberikan tenaganya untuk perusahaan, hal inilah yang kemudian disebut dengan gaji.

#### 2. Penghargaan

Segala usaha dari perusahaan untuk memberikan balas jasa karena karyawan telah bekerja untuk mencapai tujuan dari perusahaan serta dengan adanya pengahraagaan diharapkan karyawan dapat meningkatkan semangat dan minat kerjanya.

### 3. Pujian

Pujian ini merupakan salah satu bentuk dari *reward* namun tidak berbentuk material. Pujian ini akan diberikan oleh atasan pada bawahan yang memiliki kinerja bagus serta berprestasi pada bidangnya.

### **3. Bentuk *Reward***

Ada dua tipe *reward* (penghargaan) yaitu sebagai berikut Shield (2021) :

#### 1. Penghargaan ekstrinsik.

Penghargaan ini biasanya diberikan oleh perusahaan berupa finansial ataupun penghargaan yang bersifat sosial. Penghargaan finansial contohnya adalah upah, gaji, bonus dan lain sebagainya. Sedangkan penghargaan berbentuk sosial dapat berupa asuransi, jaminan hari tua, jaminan kesehatan, insentif berupa liburan ataupun memberikan suatu jabatan.

#### 2. Penghargaan intrinsik.

Penghargaan ini adalah penghargaan yang diberikan pada karyawan yang bentuk fisik nya tidak terlihat, atau biasa disebut dengan fiksi. Penghargaan ini contohnya tanggung jawab yang dberikan pada seseorang karena dianggap mampu dan memiliki kemampuan yang cocok dengan pekerjaan yang diberikan.

### **4. Tujuan *Reward***

Tujuan pemberian imbalan (*reward*) yaitu sebagai berikut Shield (2021):

1. Bentuk kerja sama

Pemberian *reward* dapat meningkatkan bentuk kerja sama yang formal antara pimpinan dan karyawan.

2. Kepuasan kerja

Pemberian *reward* yang merupakan suatu bentuk apresiasi Dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan fisik, sosial dan egosistiknya.

3. Pengadaan efektif

Apabila program pemberian *reward* yang ditetapkan besar, kemungkinan untuk perusahaan melakukan pengadaan yang berkelas akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, atasan lebih mudah untuk memotivasi bawahannya.

5. Disiplin

Memberikan apresiasi pada karyawan akan meningkatkan semangat, minat, dan disiplin kerja pada karyawan.

## **D. Kinerja Karyawan**

### **1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2017:67) mengemukakan kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Hasibuan (2018), kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya dalam hal keterampilan, usaha dan kesempatan. Berdasarkan uraian di atas, kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan suatu tugas berdasarkan

keahlian, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditentukan. Selanjutnya menurut Rifai (2021) merumuskan kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing guna mencapai tujuan perusahaan secara sah, tanpa melanggar hukum. dan tidak amoral atau salah secara moral.

Berdasarkan pengertian-pengertian kinerja karyawan dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa menurut Mangkunegara (2017:67) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

## **2. Indikator Kinerja Karyawan**

Indikator kinerja karyawan merupakan alat yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai. Beberapa ahli telah mengemukakan indikator kinerja karyawan, terutama menurut Mangkunegara (2017:144) untuk mengukur kinerja karyawan dapat digunakan 4 (aspek) sebagai berikut:

### **1. Kualitas**

Kualitas kerja adalah suatu hasil yang bisa diukur dari tingkat efisiensi dan efektifitas seorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan, dengan kata lain seorang karyawan mampu melaksanakan pekerjaan sesuai standar yang diberikan perusahaan secara efektif dan efisien, yang didukung oleh sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan perusahaan secara umum.

### **2. Kuantitas**

Kuantitas kerja adalah segala macam satuan ukuran yang berhubungan dengan beban kerja dan dinyatakan dalam angka, sehingga beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang dilakukan oleh pekerja dalam jangka waktu tertentu yang ditentukan. Hal ini terlihat dari kerja keras karyawan dalam bekerja dan menggunakan waktu dan kecepatan tertentu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan demikian, banyaknya lapangan pekerjaan memungkinkan karyawan untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai dengan tujuan dan peraturan perusahaan.

### 3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan. Jadi dapat dikatakan bahwa pelaksanaan tugas ialah dapat tidaknya diandalkan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai intruksi dalam bekerja serta bagaimana seorang karyawan mampu untuk berinisiatif dan berhati hati dalam bekerja agar mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

### 4. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan kesadaran manusia dalam tingkah laku maupun perbuatannya yang disengaja atau tidak disengaja. Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah sebuah perwujudan kesadaran mengenai kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Adapun indikator kinerja karyawan menurut Djoko Wijono (2018) adalah sebagai berikut :

#### 1. Kuantitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

2. Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.

3. Disiplin kerja

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku .

4. Inisiatif

Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu tanpa harus diberi tahu, berusaha untuk melakukan beberapa hal walau keadaan semakin sulit.

5. Ketelitian

Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum.

6. Kepemimpinan

Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

7. Kejujuran

Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.

8. Kreativitas

Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

Adapun menurut Widjaja, (2021) terdapat tujuh indikator pada kinerja antara lain:

1. Tujuan

Tujuan menunjukkan ke arah mana kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Kinerja individu maupun organisasi dikatakan berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

## 2. Standar

Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

## 3. Umpan Balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

## 4. Alat atau Sarana

Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya.

## 5. Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

## 6. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu, tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan.

#### 7. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia

### **3. Faktor -Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi sebuah kinerja seorang karyawan menurut Mangkunegara (2017:77) sebagai berikut :

#### 1. Pemimpin Perusahaan

Faktor pertama yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah pemimpin dari perusahaan tempat mereka bekerja, termasuk anda. Pemimpin memiliki peranan penting di dalam sebuah perusahaan atau organisasi yakni untuk memberikan motivasi dan arahan bagi seluruh karyawan agar mereka dapat memberikan hasil yang terbaik dalam memajukan perusahaan.

#### 2. Jenjang Karir

Jenjang karir merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan adanya jenjang karir yang pasti, karyawan akan merasa aman dan nyaman dalam bekerja di sebuah perusahaan karena mereka dapat memiliki tambahan penghasilan dan juga pengalaman kerja yang baik.

#### 3. Lingkungan kerja

Kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka bekerja. Apabila karyawan tersebut bekerja di lingkungan yang kurang suportif

dan bahkan memiliki rekan kerja yang tidak bisa diajak untuk bekerja sama, maka hal tersebut dapat membuat karyawan menjadi cepat jenuh dan kehilangan motivasi untuk menyelesaikan tugas serta tanggung jawab yang telah diberikan.

#### 4. Beban Pekerjaan

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah beban pekerjaan yang bisa jadi terlalu banyak atau melebihi kapasitas dari yang semestinya. Oleh karena itu, sebagai seorang atasan, anda harus dapat mengetahui seberapa besar kemampuan masing-masing karyawan dalam mengerjakan suatu pekerjaan dan memberikan pekerjaan tersebut sesuai dengan porsinya.

#### 5. Kemampuan Individual

Terkadang seorang karyawan mungkin merasa sulit untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan karena kemampuan mereka yang terbatas. Atau, karyawan tersebut mungkin tidak pernah menyelesaikan tugas dan tidak mengerti bagaimana menyelesaikannya.

#### 6. Fasilitas Perusahaan

Sebagai seorang pemimpin, Anda bisa memfasilitasi karyawan dengan program *training* atau *workshop* yang dapat membantu mengembangkan potensi dalam diri mereka. Dengan adanya program *training*, maka karyawan akan merasa lebih yakin dan percaya diri dalam menyelesaikan seluruh tugas yang diberikan kepadanya.

Sering dianggap sepele, namun tahukah anda bahwa ketersediaan fasilitas perusahaan untuk mendukung karyawan selama mereka bekerja sangatlah

penting. Beberapa fasilitas perusahaan, antara lain meja dan kursi yang sesuai, sirkulasi udara yang baik, pencahayaan yang memadai, dan sistem keamanan, sangat diperlukan karyawan untuk memastikan bahwa mereka dapat bekerja dengan nyaman.

#### 7. Bonus atau *Reward*

Terakhir, faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah bonus. Dengan adanya bonus, karyawan akan merasa diapresiasi atas seluruh kerja kerasnya dan mereka akan semakin termotivasi untuk bekerja dengan lebih giat.

### E. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian yang dijadikan referensi dalam penulisan dan penyusunan dalam melakukan penelitian ini:

**Tabel 5.**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul Penelitian & Metode Analisis	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Mukhamad Wahyudin Vol.2 No.3 Tahun 2020 Jurnal Manajemen dan Bisnis e-ISSN : 2721-2777 DOI : <a href="https://doi.org/10.5425/jimmba.2766537">https://doi.org/10.5425/jimmba.2766537</a>	Pengaruh Kepemimpinan, Efikasi Diri dan Lingkungan Kerja Non-Fisik Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Bumi Artha Sampang Kebumen  Metode yang digunakan : regresi linier berganda	Kepemimpinan (X1) Efikasi Diri (X2) Lingkungan kerja Non fisik (X3) Kinerja karyawan (Y)	Berdasarkan hasil analisis variabel kepemimpinan, efikasi diri, dan lingkungan kerja non fisik variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan yaitu variabel efikasi diri, variabel yang berpengaruh kedua yaitu kepemimpinan dan variabel yang berpengaruh paling kecil yaitu variabel lingkungan kerja non fisik.
2	Ading Sunarto Vol.2, No.3	Analisis Kinerja Karyawan pada PT	Kompensasi (X1) Beban Kerja (X2)	Implikasi manajerial yang perlu menjadi prioritas di

	Tahun 2019 Jurnal Manajemen dan Bisnis p-ISSN 2615-3009 e-ISSN 2621-2289 DOI : <a href="https://doi.org/10.5281/zenodo.3269349">https://doi.org/10.5281/zenodo.3269349</a>	Bank Mandiri Cluster Cilegon 1  Metode yang digunakan : Metode Kuantitatif	Kepuasan Kerja (X3) Kinerja Karyawan (Y)	PT Bank Mandiri Cluster Cilegon 1 adalah beban kerja, termuan secara parsial dan simultan bahwa beban kerja ada variabel dominan terhadap kinerja.
3	Julistyono Widodo dan Widiyawan Vol.3 No.2 Tahun 2021 Jurnal Manajemen dan Bisnis e-ISSN : 2685-0915 p-ISSN : 2685-080X DOI : <a href="https://doi.org/10.5287/E-DJ.2672636">https://doi.org/10.5287/E-DJ.2672636</a>	Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank BRI Kantor Cabang Tolitoli  Metode yang digunakan : Metode Kuantitatif	Beban Kerja (X1) Kinerja Karyawan (Y)	Berdasarkan pembahasan terhadap hasil penelitian tersebut diperoleh korelasi sebesar 46,4% berada pada tingkat hubungan sedang, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa ada hubungan positif antara beban kerja dan kinerja karyawan. Artinya, apabila beban kerja ditingkatkan maka kinerja karyawan akan meningkat dan sebaliknya apabila beban kerja diturunkan maka kinerja karyawan akan menurun.
4	Diya Istikhomah Vol.10 No. 4 Tahun 2021 Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen e-ISSN : 2461-0593 DOI : <a href="https://doi.org/10.5744/jirm.1739888">https://doi.org/10.5744/jirm.1739888</a>	Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Tabungan Pensiunan Negara Tbk KCP Teratai Surabaya  Metode yang digunakan : Metode Kuantitatif	Kepuasan Kerja (X1) Motivasi Kerja (X2) Beban Kerja (X3) Kinerja Karyawan (Y)	Kepuasan kerja, Motivasi Kerja, dan Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, di Bank BTPN KCP Teratai Surabaya,
5	Arif Firdaus Vol.4 No.1 Tahun 2017	Pengaruh Pemberian Insentif, Kompetensi dan Beban Kerja	Insentif (X1) Kompetensi (X2) Beban Kerja (X3)	Berdasarkan hasil analisa pada bab sebelumnya dapat disimpulkan bahwa insentif,

	<p>Jurnal Ekonomi dan Bisnis e-ISSN : 2746-1483 p-ISSN : 2086 – 4515 DOI : <a href="https://doi.org/10.4790/jirm.6548728">https://doi.org/10.4790/jirm.6548728</a></p>	<p>Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Tabungan Pensiun Nasional (BTPN) Cabang Pekanbaru</p> <p>Metode yang digunakan : Metode Regresi Linier Sederhana</p>	<p>Kinerja Karyawan (X)</p>	<p>kompetensi dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Tabungan Pensiun Nasional (BTPN) Cabang Pekanbaru. Hal ini dibuktikan berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda dengan hasil <i>Adjusted R Square</i> sebesar 61,9%</p>
6	<p>Rocky Potale dan Yantje Uhing Vol.03 No.01 Tahun 2015 Jurnal Manajemen dan Bisnis ISSN : 2303 – 1174 DOI : <a href="https://doi.org/10.3986/feb.m.2677253">https://doi.org/10.3986/feb.m.2677253</a></p>	<p>Pengaruh Kompensasi dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Sulut Cabang Utama Manado</p> <p>Metode yang digunakan : Metode Asosiatif</p>	<p>Kompensasi (X1) Stres Kerja (X2) Beban Kerja (Y)</p>	<p>1. Kompensasi dan Stres kerja secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT Bank Sulut cabang Utama. 2. Kompensasi secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT Bank Sulut cabang Utama. 3. Stres kerja secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT Bank Sulut cabang Utama.</p>
7	<p>Agusthina Risambessy, Paulus L. dan Wairisal Vol.17 No.02 Tahun 2021 Jurnal Manajemen dan Bisnis p-ISSN : 1829 – 524X e-ISSN : 2614 – 3437 DOI : <a href="https://doi.org/10.5821/feb.6737548">https://doi.org/10.5821/feb.6737548</a></p>	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional, Penempatan Kerja dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Modern Express Ambon</p> <p>Metode yang digunakan : Regresi Linier</p>	<p>Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1) Penempatan Kerja (X2) dan Iklim Kerja (X3) Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Gaya kepemimpinan transaksional , Penempatan Kerja, dan Iklim Kerja mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan PT. Bank Modern Express Ambon.</p>

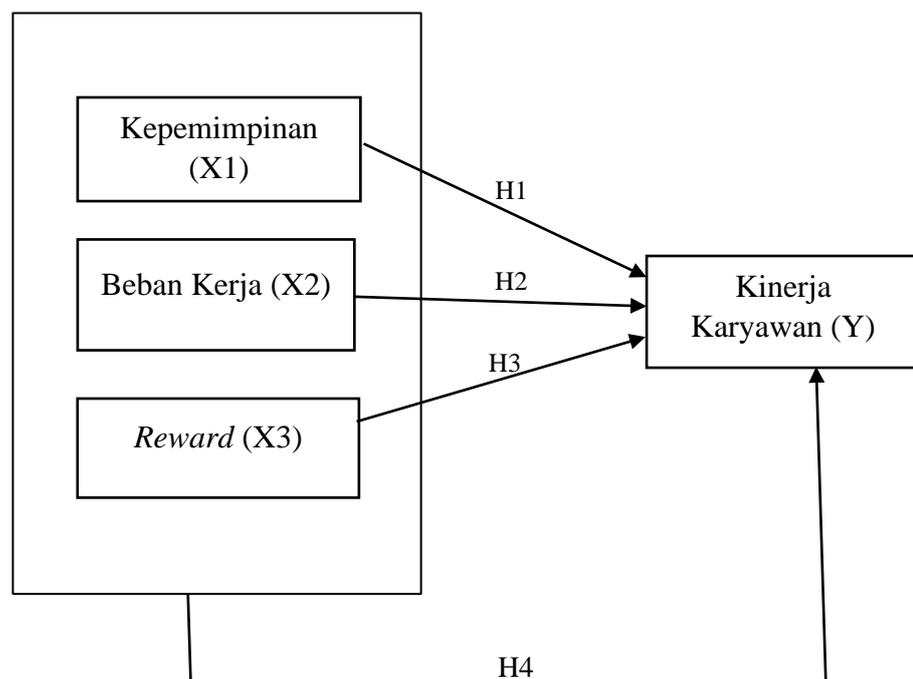
8	<p>Tri Wulandari dan Intan Ratnawati Vol.08 No.04 Tahun 2019 Jurnal Manajemen ISSN : 2337 – 3792 DOI : <a href="https://doi.org/10.5635/dhe/3367637">https://doi.org/10.5635/dhe/3367637</a></p>	<p>Pengaruh gaya kepemimpinan Transformatif dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada karyawan Kantor Cabang Bank Jateng)</p> <p>Metode yang digunakan : Partial Least Square</p>	<p>Pengaruh gaya kepemimpinan Transformatif (X1) Budaya Organisasi (X2) Kepuasan Kerja (X3) Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>1. Variabel kepuasan kerja terbukti mampu memediasi variabel gaya kepemimpinan transformatif terhadap kinerja karyawan pada Bank Jateng Kantor Cabang Utama. 2. Variabel kepuasan kerja mampu memediasi variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Jateng Kantor Cabang Utama.</p>
9	<p>Ferdy Roring Vol.04 No.03 Tahun 2017 Jurnal Manajemen Bisnis dan Inovasi ISSN : 2356 – 3966 DOI : <a href="https://doi.org/10.5938/jmbi/8276378">https://doi.org/10.5938/jmbi/8276378</a></p>	<p>Pengaruh Kepemimpinan, Pembagian Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Danamon Cabang Manado</p> <p>Metode yang digunakan : Metode Kuantitatif</p>	<p>Pengaruh Kepemimpinan (X1) Pembagian Kerja (X2) Kompensasi (X3) Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Berdasarkan hasil uji hipotesis khususnya model penelitian yang terdiri dari Kepemimpinan, Pembagian kerja dan Kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Model ini berlaku pada Kinerja karyawan PT Bank Danamon Cabang Manado</p>
10	<p>Sugeng Sukoco, Satria Tirtayasa dan Hazmanan Khair Pasaribu Vol.17 No.02 Tahun 2020 Jurnal Manajemen dan Bisnis e-ISSN : 2528 - 1216 p-ISSN : 1829 – 8486</p>	<p>Kepemimpinan, Insentif dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Bank Syariah Mandiri Cabang Pematang Siantar</p> <p>Metode yang digunakan : Metode Asosiatif</p>	<p>Kepemimpinan (X1) Insentif (X2) Pelatihan (X3) Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Berdasarkan penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yang lebih baik dalam memberi dorongan dan motivasi kerja bagi karyawan, tingkat pemberian insentif berdasarkan pengalaman dan lama kerja karyawan perlu ditingkatkan dan diperbaiki sesuai dengan</p>

	DOI : <a href="https://doi.org/10.37932/j.e.v10il.26">https://doi.org/10.37932/j.e.v10il.26</a>			beban kerja yang diberikan kepada karyawan, pelatihan kerja harus lebih ditingkatkan agar kinerja karyawan dapat tercapai lebih maksimal.
--	---	--	--	---

## F. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran menurut Sugiyono (2021:95) merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antara variable yang akan diteliti, jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variable independent dan dependen.

Penelitian ini terdiri dari variable independen yaitu Kepemimpinan (X1) Beban Kerja (X2) dan *Reward* (X3) dan memiliki variabel Dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y). Sehingga dapat digambarkan seperti pada gambar berikut :



**Gambar 1**  
**Kerangka Berfikir**

Keterangan :

X1 : Kepemimpinan

X2 : Beban Kerja

X3 : *Reward*

Y : Kinerja Karyawan

H1 = Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

H2 = Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

H3 = Pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Karyawan

H4 = Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja dan *Reward* terhadap Kinerja Karyawan

## **G. Hipotesis Penelitian**

Menurut Muri Yusuf (2017), hipotesis adalah kesimpulan sementara atau jawaban sementara, dan merupakan cara peneliti mengkonstruksi suatu masalah penelitian, yang menyatakan hubungan antara dua variabel atau lebih.

Berdasarkan uraian diatas pada kerangka pemikiran diatas dan untuk menjawab identifikasi masalah, maka penulis dapat merumuskan suatu hipotesis sebagai berikut :

### **1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Kepemimpinan sebagai komunikator yang menentukan apa, bagaimana, bila mana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah dan meningkatkan kinerja karyawan. Kepemimpinan erat kaitannya dengan kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain agar bekerja

sesuai dengan tujuan yang akan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian terdahulu oleh Ferdy Roring (2017) memiliki hasil dimana variabel kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dan penelitian oleh Mukhamad Wahyudin (2020) yang memiliki hasil bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan temuan dari penelitian-penelitian dapat dikemukakan bahwa kepemimpinan memiliki korelasi yang erat dengan kinerja.

H1 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

## 2. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Ading Sunarto (2019), adanya keterkaitan hubungan antara Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebagai berikut : apabila meningkatnya kelelahan pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya yang tidak sesuai dengan kemampuan fisik dan mentalnya maka dapat menyebabkan berkurangnya kapasitas kerja dan ketahanan tubuh sehingga akan berdampak pada menurunnya kinerja karyawan. Karyawan seringkali dihadapkan pada keharusan untuk menyelesaikan dua atau lebih tugas yang harus dikerjakan secara bersamaan. Tugas-tugas tersebut tentunya membutuhkan waktu, tenaga, dan sumber daya lainnya untuk penyelesaiannya. Adanya beban dengan penyediaan sumber daya yang seringkali terbatas tentunya akan menyebabkan kinerja karyawan menurun. Masalah yang bisa muncul di antaranya daya tahan karyawan melemah dan perasaan tertekan. Semakin tinggi beban kerja yang diterima seorang karyawan maka akan berhubungan terhadap menurunnya kinerja karyawan.

H2 : Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

### 3. Pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Karyawan

Dalam konsep manajemen, *reward* merupakan salah satu alat untuk meningkatkan motivasi kinerja para karyawan. *Reward* sangat berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena *reward* merupakan salah satu bentuk penilaian positif terhadap karyawan atas prestasi maupun hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan. Tujuan utama dari program *reward* ini adalah untuk menarik orang yang cakap untuk bergabung dalam organisasi, menjaga pekerja agar datang untuk bekerja, dan memotivasi pekerja untuk mencapai kinerja tingkat tinggi. *Reward* juga bertujuan agar seseorang menjadi semakin giat dalam usaha memperbaiki atau meningkatkan prestasi yang telah dicapainya. Dengan demikian, karyawan akan melakukan perbuatan atau mencapai suatu prestasi agar memperoleh *reward* tersebut. Dari penjelasan tersebut, *reward* memiliki hubungan dengan kinerja karyawan, hal ini semakin diperkuat oleh beberapa penelitian terdahulu, yang dilakukan oleh Ferdy Roring (2017) menyatakan bahwa ada pengaruh antara variabel *reward* terhadap kinerja karyawan.

H3 : *Reward* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

### 4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja dan *Reward* terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan sebagai komunikator yang menentukan apa, bagaimana, bila mana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah dan meningkatkan kinerja karyawan. Kepemimpinan erat kaitannya dengan

kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain agar bekerja sesuai dengan tujuan yang akan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian terdahulu oleh Ferdy Roring (2017). Menurut Ading Sunarto (2019), adanya keterkaitan hubungan antara Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan apabila meningkatnya kelelahan pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya yang tidak sesuai dengan kemampuan fisik dan mentalnya maka dapat menyebabkan berkurangnya kapasitas kerja dan ketahanan tubuh sehingga akan berdampak pada menurunnya kinerja karyawan. *reward* merupakan salah satu alat untuk meningkatkan motivasi kinerja para karyawan. *Reward* sangat berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena *reward* merupakan salah satu bentuk penilaian positif terhadap karyawan atas prestasi maupun hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan. Tujuan utama dari program *reward* ini adalah untuk menarik orang yang cakap untuk bergabung dalam organisasi, menjaga pekerja agar datang untuk bekerja, dan memotivasi pekerja untuk mencapai kinerja tingkat tinggi, Ferdy Roring (2017) maka dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Beban kerja dan *Reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4 = Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja dan *Reward* terhadap Kinerja Karyawan.